

Modul 3 Strategii inovatoare pentru mentorat

Titlul modulului:	Strategii inovatoare pentru mentorat
Scopul modulului	<i>Să prezinte, explice și/sau familiarizeze participanții la curs cu cele mai potrivite / eficiente strategii, inclusiv cele bazate pe instrumente IT, care pot fi utilizate în mentorat / mentoratul comunitar</i>
Unități:	<i>1. Metode și tehnici utilizate pentru a identifica nevoile comunității locale ce pot fi rezolvate prin mentorat 2. Metode potrivite de mentorat 3. Instrumente IT care pot sprijini mentorii comunitari / persoanele mentorate 4. Evaluare și auto-evaluare (jurnale) în cadrul procesului / strategiei de mentorat</i>
Rezultatele învățării:	<i>La sfârșitul acestor unități, participantul la curs va fi capabil să: a) cunoască în detaliu nevoile comunității locale cărora li se poate răspunde prin mentorat b) pună în practică exemple de proceduri și strategii pentru a înțelege și operaționaliza activitatea de mentorat c) exploreze / aplice / folosească strategii bazate de mijloace moderne de comunicare care să rezolve problema distanței atunci când mentorul și persoana mentorată se află departe unul de celălalt d) evalueze activitatea de mentorat utilizând tehnici variate, precum și să se auto-evalueze ca mentor</i>
Activități de învățare:	<i>1. Care sunt nevoile comunității locale ce pot fi rezolvate prin mentorat? – exercițiu de grup 2. Realizați un exemplu de chestionar ce poate fi utilizat pentru a identifica nevoile persoanelor care urmează a fi mentorate (lucru în perechi) 3. Analizați eficiența activității de mentorat. Argumentați alegerea abordării, a resurselor și metodelor de evaluare din punct de vedere al îndeplinirii / rezolvării nevoilor de învățare. Identificați domeniile care necesită îmbunătățire.</i>

Materiale resursă utilizate în predare / învățare	http://pcaddick.com/PDF/Mentee%20role%20self%20assessment%20form.pdf http://www.case.edu/facultydevelopment/media/caseedu/faculty-development/Full-mentoring-workbook-for-PDF-link.pdf http://pcaddick.com/PDF/mentor%20role%20assessment.pdf https://www.hr.duke.edu/training/resources/mentoring/mentoringevaluation.pdf http://www.usask.ca/gmcte/mentoring/PDFPart1.pdf https://www.davidclutterbuckpartnership.com/wp-content/uploads/Evaluating-Mentoring.pdf
--	--

Conținutul modului

UNITATEA 1. Metode și tehnici utilizate pentru a identifica nevoile comunității locale ce pot fi rezolvate prin mentorat

Participantul la curs va fi capabil să:

a) cunoască în detaliu nevoile comunității locale cărora li se poate răspunde prin mentorat

Exercițiu – Care sunt nevoile comunității locale ce pot fi rezolvate prin mentorat

Răspunsuri posibile –

- A mentora pe cineva care tocmai a suferit o traumă
- A mentora pe cineva care urmează un curs
- A mentora pe cineva care îndeplinește rolul de voluntar
-

FIECARE ȚARĂ VA AVEA PROPRIILE EXEMPLE CARE POT FI ADĂUGATE ÎN FUNCȚIE DE GRUPURILE ȚINTĂ CARE SUNT FOARTE DIFERITE

Tehnici ce pot fi utilizate pentru a identifica nevoile persoanelor care urmează a fi mentorate

- Chestionare și studii de caz
- Interviuri
- Tehnica observației
- Focus-grupuri
- Evaluarea performanței
- Tehnica incidentului critic

Exercițiu: Realizați un exemplu de chestionar ce poate fi utilizat pentru a identifica nevoile persoanelor care urmează a fi mentorate

UNITATEA 2 Metode potrivite de mentorat

Participantul la curs va fi capabil să:

- b) pună în practică exemple de proceduri și strategii pentru a înțelege și operaționaliza activitatea de mentorat***

TIPURI DE MENTORAT

Mentoratul „unul-la-unul” (One-to One Mentoring)

În acest model tradițional, un mentor este desemnat unei persoane care are nevoie de mentorat, iar un manager de program (evident în cazul *mentoratului formal*) monitorizează progresul obținut în urma activității de mentorat pe o perioadă de câteva luni. De obicei, desemnarea mentorului pentru o anumită persoană nu este aleatorie; managerul de program stabilește „perechile” în funcție de anumite criterii, cum ar fi experiență, abilități, personalitate și o varietate de alți factori.

Deoarece este un model familiar, oamenii tind să se simtă confortabili în utilizarea lui. Acest model permite – și chiar încurajează – mentorul și persoana mentorată să dezvolte o relație personală. Fiind o relație care se stabilește între două persoane, acest lucru îi oferă persoanei mentorate sprijin individual și atenție nu doar din partea mentorului, ci și din partea managerului de program.

Mentoratul de grup

Mentoratul de grup s-a dezvoltat și el în ultimii ani, mai ales în situații în care recrutarea unui număr suficient de voluntari pentru mentoratul de tip „unul-la-unul” este foarte dificilă. În acest model, un adult este desemnat pentru două sau mai multe persoane care au nevoie de mentorat, iar activitățile se desfășoară în grupuri mici. Spre deosebire de mentoratul „unul-la-unul”, multe relații care se stabilesc în cadrul mentoratului de grup se concentrează mai ales pe interacțiunea dintre persoanele mentorate, mentorul având în principal rolul de facilitator. În consecință, foarte puține relații care se dezvoltă în cadrul acestui tip de mentorat vor conduce la o legătură strânsă între mentor și persoanele mentorate.

Această experiență orientată către grup oferă numeroase tipuri de asistență pentru mentorat, ca de exemplu: schimbul de informații, sfat, sprijin social, consiliere, creșterea capacității individuale de a găsi rezolvări pentru anumite probleme.

Care este diferența între a participa la mentoratul de tip „unul-la-unul” sau la cel de grup?

Este ca și cum ai merge la sală: dacă intri de unul singur, s-ar putea să te simți intimidat și fie îți pierzi curajul și renunți, fie te alături grupului și faci ceea ce fac și ceilalți. Dar dacă există cineva care să te ghideze, să te încurajeze, să te motiveze să continui sau să faci un pas în spate când ești destul de puternic – atunci vei obține rezultatele maxime de la orice activitate de învățare!

Mentoratul de tip „unul-la-unul”	Mentoratul de grup
Centrat pe dezvoltarea individuală	Centrat pe dezvoltarea multiplă
Foarte personal	Mai puțin personal
Centrat pe dezvoltare în general	Centrat pe dezvoltare într-un anumit domeniu
Confidențial și în siguranță	Confidențial dar cu anumite limite
Bi-direcțional	Multi-direcțional
Expertiza vine de la mentor către persoana mentorată	Expertiza vine din mai multe direcții

Necesită mai puțin timp Este ușor de stabilit un program Dinamică personală Număr redus de persoane mentorate Redus din punct de vedere al realizării unei rețele Proiecte individuale	Necesită un timp mai mare Stabilirea unui program este o provocare Dinamică a grupului Număr mai mare de persoane mentorate Mai ușor de stabilit o rețea Proiecte de grup
---	--

Avantaje ale mentoratului de grup:

- ✓ Sprijinul vine nu doar din partea liderului de grup, ci și din partea celorlalți participanți la sesiunea de mentorat
- ✓ Oferă expunere mai mare la nivele multiple de expertiză și cunoștințe deoarece fiecare participant își aduce propriul nivel de competență care va fi ulterior împărtășită grupului
- ✓ Diversitatea la nivelul grupului aduce o diversitate a perspectivei asupra problemelor, precum și o mai mare înțelegere și conștientizare a diversității în general cu referire la etnicitate, sex, religie, etc..
- ✓ Oferă posibilitatea ca mai multe persoane să beneficieze de activitatea de mentorat, spre deosebire de limitele impuse de mentoratul de tip „unul-la-unul”
- ✓ Proiectele de grup care pot fi realizate în cadrul mentoratului de grup cresc oportunitățile de învățare ale participanților și îi ajută să înțeleagă cum funcționează o echipă
- ✓ Necesită resurse mai puține decât mentoratul de tip „unul-la-unul”

Dezavantaje ale mentoratului de grup:

- ✓ Fiecare participant are nevoi diferite, însă doar o parte dintre ele vor fi rezolvate deoarece se va realiza un echilibru între nevoile tuturor participanților
- ✓ Nu oferă o relație personală, spre deosebire de mentoratul de tip „unul-la-unul”, în care acest lucru este esențial
- ✓ A stabili un program pentru întâlniri regulate între toți membrii grupului este o mare provocare
- ✓ Elementul de confidențialitate și siguranță nu va fi la același nivel ca în cazul mentoratului de tip „unul-la-unul”
- ✓ Competitivitatea care poate apărea la nivelul grupului poate afecta în mod negativ succesul activității de mentorat
- ✓ Mentorii trebuie să înțeleagă și să accepte dinamica și procesul mentoratului de grup care sunt diferite de mentoratul de tip „unul-la-unul”

STRATEGII

Zachary (2000) a subliniat faptul că mentorii, pe lângă expertiza și experiența lor, trebuie să se familiarizeze cu abilități specifice care pot facilita activitatea de mentorat. Următoarele strategii ar putea fi de ajutor:

1. **A pune întrebări** care să ajute persoanele mentorate să reflecte și să exprime în cuvinte modul propriu de a gândi, de exemplu:

Ai putea să îmi spui un pic mai mult despre ce înțelegi prin....?

Se pare că acesta este vârful aisbergului. Haide să ne mai gândim puțin la asta și să discutăm mai în detaliu la următoarea noastră întâlnire.

Acesta este un fel interesant de a descrie problema. Cum ai aplica asta la persoane de gen diferit?

2. **Reformularea afirmațiilor** îi ajută pe mentori să se asigure că au înțeles corect ceea ce li s-a transmis și încurajează persoanele mentorate să reflecte asupra propriilor afirmații, de exemplu:

Cred că ceea ce te-am auzit zicând a fost

Eu înțeleg că

3. **A rezuma** îi ajută pe cei implicați în procesul de mentorat să-și amintească ceea ce a fost discutat / împărtășit, și permite de asemenea ambelor părți să verifice dacă presupunerile sunt corecte, de exemplu:

În consecință, consider că am obținut

Am petrecut această dimineață ..., dar mi se pare că tu ai fi preferat ...

4. **A asculta în tăcere** – Tăcerea poate fi un indiciu pentru plictiseală, confuzie, disconfort sau jenă. Pe de altă parte, unele persoane au nevoie de liniște și timp pentru a gândi.

5. **A oferi feedback** care este autentic și sugerează acțiuni viitoare, de exemplu:

Îmi place felul în care tu ..., data viitoare ai putea să

Ai început foarte bine cu , ceea ce mi-aș dori să văd este ...

Datorită experienței și capacității lor de a vedea lucrurile în ansamblu, mentorii pot transmite persoanelor mentorate sentimentul că totul este posibil. Un comportament care poate fi luat drept model, precum și împărtășirea unor experiențe pot inspira persoana mentorată. Utilizând un mod de lucru bazat pe reflecție, mentorul poate ajuta persoana mentorată să aibă o perspectivă pe termen lung, să înțeleagă ce ar putea deveni. Acest tip de lucru, centrat pe reflecție, ar trebui încurajat nu doar pe parcursul mentoratului, ci și după terminarea lui.

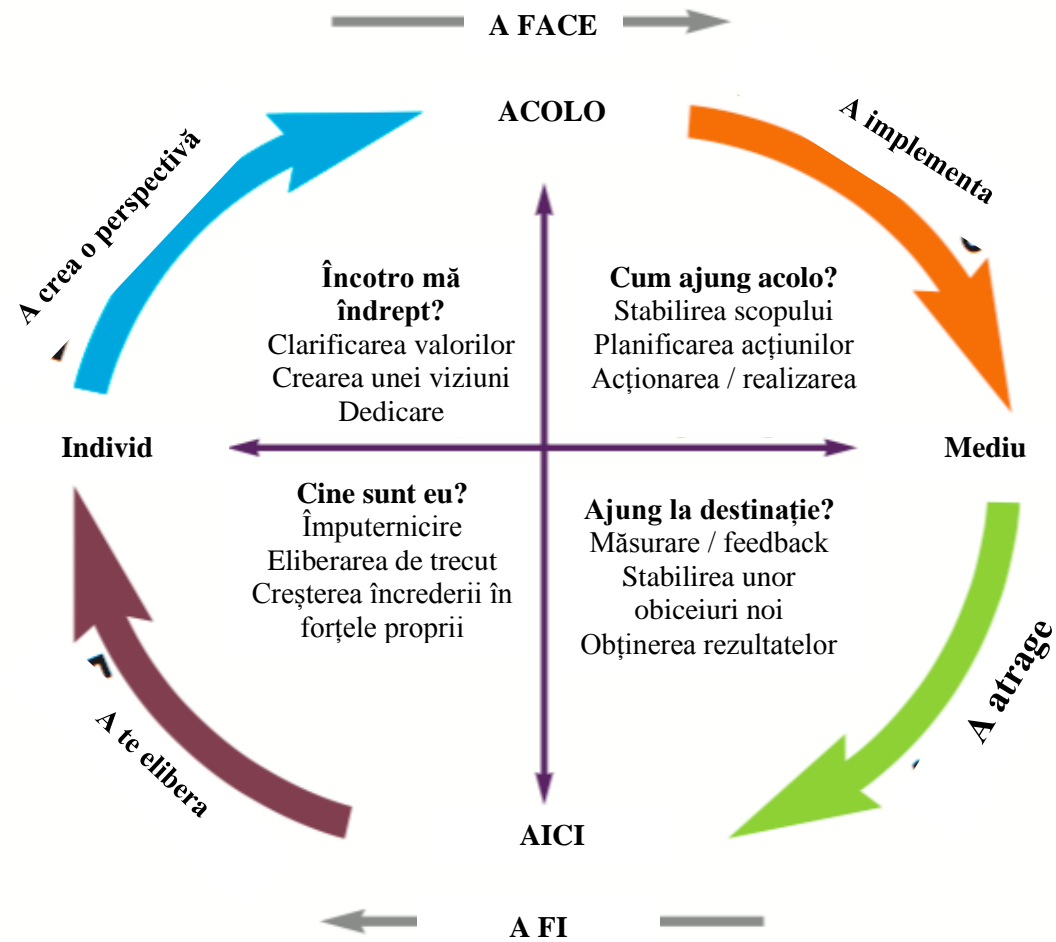


Fig. 1: Roata mentoratului (Munro Turner, 1999)

UNITATEA 3 Instrumente IT care pot sprijini mentorii comunitari / persoanele mentorate

Participantul la curs va fi capabil să:

c) exploreze / aplice / folosească strategii bazate de mijloace moderne de comunicare care să rezolve problema distanței atunci când mentorul și persoana mentorată se află departe unul de celălalt

Tehnologia este din ce în ce mai des utilizată în procesul de mentorat datorită accesibilității sale mari și potențialului ridicat de a depăși barierele de timp și locație geografică ce pot apărea între mentor și persoana mentorată. Totuși, mentorii trebuie să fie conștienți nu doar de beneficiile mentoratului care se bazează pe tehnologia modernă, ci și de provocările specifice care vin odată cu ea.

Indiferent de modul în care se realizează comunicarea, este important de reținut că mentoratul prin intermediul internetului are aceleași obiective ca cel tradițional, cu excepția faptului că tehnologia este utilizată pentru a facilita relația de mentorat. Totuși, nu trebuie să credem că mentoratul online este diferit din punct de vedere al calității sau că el oferă contexte nelimitate și schimburi de idei/experiență care nu ar putea fi posibile în relația de mentorat tradițional.

Avantaje

Mediul scris al conversației permite **spontaneitate și flexibilitate**. De vreme ce comunicarea online nu cere reacție imediată, ea permite realizarea unei interacțiuni ce beneficiază de mai mult timp de gândire atât din partea mentorului cât și a persoanei mentorate. Este de asemenea posibil să se schimbe o cantitate mare de informație într-o perioadă de timp scurtă.

Dacă tehnologia este accesibilă și la îndemână, mentorul și persoana mentorată **nu sunt restricționate la un anumit spațiu fizic**, iar interacțiunea poate fi inițiată sau continuată de oriunde – în timp ce călătorești, dintr-un spațiu public, precum un restaurant sau dintr-o bibliotecă.

Mentoratul mediat de tehnologie este atractiv pentru mentorii și persoanele mentorate care sunt separate temporar, mărin **oportunitățile de a interacționa**, acest lucru putând fi **realizat oricând**, în mod sincron sau nu. Lucrul acesta micșorează sau elimină dificultățile de a stabili un program sau diferențele de fus orar.

Un alt aspect care trebuie luat în considerare este **eficiența lui din punct de vedere al costurilor**. În cadrul mentoratului mediat de tehnologie, este posibil să trimiți un număr nelimitat de mesaje (prin intermediul aplicațiilor ca what's app, viber, messenger sau platforme de comunicare precum skype sau twitter) de orice dimensiuni la un cost minimal.

Datorită **flexibilității** sale, mentoratul prin intermediul internetului permite mentorilor / persoanelor mentorate care au o dizabilitate, sau care au dificultăți în a se deplasa, care au obligații acasă sau la serviciu să participe la program. Mentoratul mediat de tehnologie are posibilitatea de a oferi acces egal mentorilor / persoanelor mentorate care provin din mediul urban / rural.

Provocări speciale

Acestea se referă la:

- ✓ **interpretare / comunicare greșită** – mentorii sau persoanele mentorate pot interpreta greșit încercările de a fi amuzant sau sarcastic. Tonul mesajului poate fi interpretat greșit, chiar dacă nu aceasta a fost intenția. O altă cauză a interpretării greșite este răspunsul întârziat la un mesaj. De vreme ce mentoratul prin intermediul internetului este în mod tipic bazat pe transmiterea de texte scrise, ceea ce se întâmplă destul de rapid, se așteaptă ca și răspunsurile participanților la conversație să fie rapide. Dacă trec câteva zile de la primirea unui mesaj până la transmiterea unui răspuns, aceasta poate fi interpretată de către mentor / persoană mentorată ca lipsă de interes, supărare sau respingere;
- ✓ **cerințe specifice din punct de vedere al abilității de a citi/scrie** – participanții (atât mentorul cât și persoana mentorată) trebuie să aibă abilități dezvoltate de citire și scriere. Tehnologia în ea însăși poate fi uneori înspăimântătoare. Dacă o persoană nu este familiarizată cu utilizarea tehnologiei în comunicare (de exemplu, familiaritate în ceea ce privește schimbul de replici online, regulile de „comportament” specifice mediului online sau pericolul contactării unor viruși) , acest fapt poate acționa ca un motiv de inhibare a comunicării și poate crea anxietate pentru participantul la conversație;
- ✓ **aspecte legate de securitate și confidențialitate** - există temeri legitime privind securitatea și confidențialitatea datelor, în special în cazul în care participanții la procesul de mentorat aparțin unor grupuri vulnerabile. Participanții pot fi reținuți în a divulga anumite informații sau în a-și împărtăși o anumită experiență/greșeală (ceea ce este important în a crea încredere) deoarece sunt conștienți că în mentoratul online există înregistrări scrise ale lucrurilor împărtășite. De asemenea, adulții nu sunt încurajați să facă afirmații care ulterior pot fi citate într-o sală de judecată;

- ✓ **necesitatea unor abilități sau a unor resurse suplimentare** – accesul la tehnologie este asumat. Totuși, nu toată lumea are acces la internet. Lipsa de acces este mai des întâlnită în cazul persoanelor mai puțin educate, sau în rândul celor cu venituri financiare mai mici. În astfel de situații, există un disconfort mai mare sau o familiaritate mai redusă cu calculatoarele. Toate acestea creează bariere în derularea unui program de mentorat online în zone sau pentru persoane care ar avea cel mai mult nevoie de el. De asemenea, costurile pe care le presupune instalarea tehnologiei necesare nu trebuie ignorate.

Dacă descoperim că IT-ul este un domeniu care trebuie dezvoltat în rândul persoanelor mentorate

Comisia Europeană a definit competența digitală ca ceva ce presupune *utilizarea încrezătoare și semnificativă* a Tehnologiei Informației la **serviciu, de plăcere sau pentru a comunica**. Competența digitală își are rădăcina în abilitățile de bază TIC, de exemplu utilizarea calculatorului pentru a obține, evalua, înmagazina, produce, prezenta sau schimba informații, sau pentru a comunica / participa în rețele de colaborare prin intermediul internetului. Totuși, dobândirea unor abilități și competențe în utilizarea instrumentelor TIC trebuie complementată de stăpânirea și înțelegerea instrumentelor IT.

În definiția oferită de ODCE (Organizația pentru Dezvoltare și Cooperare Economică) în ceea ce privește competențele cheie necesare pentru o viață de succes și pentru o societate care să funcționeze corect, competența este descrisă nu doar constând în abilități și cunoștințe, ci și ca abilitatea de a răspunde unor nevoi/cerințe complexe într-un anumit context. Potrivit aceleiași instituții, competențele se clasifică în **3 mari categorii**: 1) a utiliza instrumente în mod interactiv, 2) a interacționa în grupuri eterogene și 3) a acționa în mod autonom. Fiecare dintre aceste competențe cheie implică mobilizarea cunoștințelor, a abilităților cognitive și practice, precum și a componentei comportamentale și sociale care se referă la atitudini, sentimente, valori și motivații. Prima competență cheie, a utiliza instrumente în mod interactiv, este în mod special importantă atunci când vorbim de TIC. Această competență înseamnă abilitatea de a utiliza tehnologia în mod interactiv, ceea ce presupune o conștientizare a unor metode noi prin care individul poate folosi tehnologia în viața de zi cu zi. Orice individ ar trebui să aibă abilitatea de a întrebuința instrumentele TIC atât la serviciu, cât și pentru a accesa informații sau a interacționa cu ceilalți oameni.

Așadar, dacă este necesar, mentorul poate folosi următoarele argumente pentru a convinge persoana mentorată de beneficiile deținerii / dezvoltării competenței digitale:

- Tehnologia Informației și a Comunicării (TIC) are un rol foarte important în lume deoarece trăim în era informației. Cu ajutorul instrumentelor TIC, companiile pot face afaceri mai ușor; pe de altă parte, lipsa informației potrivite la timpul potrivit poate duce la productivitate scăzută, lucrări cu un nivel al calității scăzut, pierderea prețioasă a timpului pentru a afla informații pe care alții le dețin deja ca urmare a internetului;

- Tehnologia Informației are un impact major în viața de zi cu zi; de exemplu, putem citi ziarul local folosind ediția sa online; putem de asemenea, să păstrăm legătura cu familia noastră, cu rudele sau colegii noștri chiar dacă suntem în străinătate folosind poșta electronică, yahoo messenger, conferințe video sau telefonice dacă utilizăm anumite platforme online;
- Era digitală a transformat felul în care tinerii comunică între ei, modul în care aceștia caută informații sau învață. Trebuie să recunoaștem că tânără generație este o generație online, care accesează internetul prin diverse mijloace, precum calculatoarele, televizoarele smart sau telefoanele mobile. Dacă vrem să ne conectăm cu tinerii din ziua de azi, atunci trebuie să avem aceleași instrumente de comunicare.

UNITATEA 4 Evaluare și auto-evaluare (jurnale) în cadrul procesului / strategiei de mentorat

Participantul la curs va fi capabil să:

d) evalueze activitatea de mentorat utilizând tehnici variate, precum și să se auto-evalueze ca mentor

EVALUAREA

Unul dintre paradoxurile programelor de mentorat formal constă tocmai în faptul că esența acestei relații este caracterul ei informal – abilitatea de a discuta în privat o gamă largă de situații care vor ajuta persoana mentorată să se descurce și să învețe din problemele pe care le întâlnește, lăsând deoparte orice diferențe de statut care s-ar putea interpune în relația dintre mentor și cel mentorat. De aceea, ideea a evalua și de a stabili calitatea procesului de mentorat este, într-o oarecare măsură, în contradicție cu nevoia de a păstra un grad ridicat de informalitate și de a obține răspunsuri ad-hoc.

În practică, o oarecare evaluare asigură „fundația” pe care relația informală se poate dezvolta în mod corect / sănătos. Ea permite:

- ✓ coordonatorilor programului de mentorat să recunoască situațiile în care este nevoie de sprijin adițional, precum și să aducă îmbunătățiri programului (sau în anumite cazuri activității de formare)
- ✓ mentorilor și persoanelor mentorate să lucreze împreună pentru a dezvolta relația, înțelegând mai bine ce poate face fiecare participant sau ce poate aduce în discuție

Evaluarea eficienței în mentorat este:

- ✓ considerată de ambele părți ca fiind utilă
- ✓ oportună
- ✓ simplă și ușor de aplicat

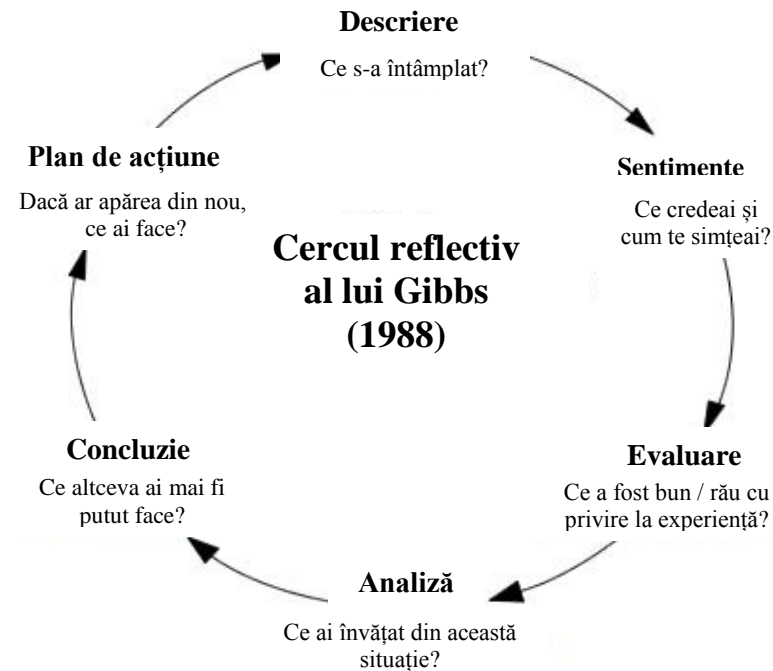
Potrivit lui David Clutterbuck, evaluarea mentoratului (în special a celui formal) se înscrie în **patru categorii**:

1. **Evaluarea relației** – ce se întâmplă în relație. De exemplu, cât de des se întâlnesc cei doi? Și-au dezvoltat suficient încrederea unul în celălalt? Se poate observa o direcție clară a relației lor? Mentorul sau persoana mentorată au îndoieli cu privire la contribuția proprie sau a partenerului în relația de mentorat?
2. **Evaluarea programului** – de exemplu, câte persoane au frecventat sesiunile de mentorat? Cât de eficientă a fost activitatea de mentorat?
3. **Evaluarea rezultatelor relației de mentorat** – mentorul și persoana mentorată și-au atins scopurile stabilite? (este posibil ca uneori să apară modificări / adaptări ale obiectivelor stabilite inițial din cauza unor circumstanțe).
4. **Evaluarea rezultatelor programului de mentorat** – de exemplu, am dezvoltat noi competențele cheie ale celor mentorați, sau i-am ajutat să se descurce în domeniile în care nu se simțeau siguri?

	La început	Pe parcurs	La final
Rezultatele programului de mentorat	Toate persoanele care au nevoie de mentorat au primit un mentor? S-au întâlnit?	Frecvența întâlnirilor	Păstrarea în companie Promovarea Nivel de competență crescut Obținerea unei diplome / certificat
Programul de mentorat	Preocupări majore ale participanților (de ex, confidențialitatea)	Dificultăți majore întâlnite (de ex, presiunea timpului, lipsa unor abilități, anularea unor întâlniri) Se simte mentorul / persoana mentorată sprijinit(ă)?	Doresc persoanele mentorate să continue relația cu mentorul?
Rezultatele relației de mentorat	Persoana mentorată și-a ales mentorul sau i-a fost desemnat?	Au stabilit obiective clare de învățare? Așteptările sunt clare și de o parte și de cealaltă?	A obținut persoana mentorată îmbunătățirea dorită în: - competență - încredere - claritate în privința carierei A progresat persoana mentorată în carieră? A învățat mentorul ceva din relația stabilită?
Relația de mentorat	S-au întâlnit cei doi? Care este nivelul de încredere din	Frecvența întâlnirilor Cine <i>supervizează</i> relația?	A ajuns relația la o concluzie formală? Sunt ambele părți mulțumite de acest

	partea celor doi în privința participării la program / unul în celălalt?	Se pregătesc suficient pentru întâlniri? Este comportamentul mentorului potrivit? Este comportamentul persoanei mentorate potrivit? Nivelul de comunicare/ relaționare? Nivelul de implicare / dedicare?	lucru? Și-ar dori persoana mentorată să devină cândva mentor?
--	--	--	--

De ce este importantă evaluarea?



Model de fișă de autoevaluare (vezi anexe)

Exercițiu

Analizați eficiența activității de mentorat. Argumentați alegerea abordării, a resurselor și metodelor de evaluare din punct de vedere al îndeplinirii / rezolvării nevoilor de învățare. Identificați domeniile care necesită îmbunătățire.

Argumentează alegerea abordării, a resurselor și metodelor de evaluare

Cele mai importante lucruri învățate care vor conduce la o schimbare în practica de mentorat

Cum vei integra ceea ce ai învățat în activitatea ta ca mentor?

Ce cunoștințe / abilități consideri că trebuie/ai dori să achiziționezi?

Ce consideri că ai făcut bine și ți-ar plăcea să dezvolti în viitor?

De ce resurse / sprijin ai avea nevoie pentru a-ți îmbunătăți activitatea de mentorat?